

## **Motivar a la fuerza de ventas**

“La primera obligación del hombre es ser feliz y la segunda hacer felices a los demás”.  
Anónimo

por: Blanca Vila  
Socia Customer Focus  
Profesora de asignatura del ITAM

El contacto directo con los consumidores es responsabilidad del área de ventas, y en específico de la fuerza de ventas. De su imagen, conocimientos, habilidades y actitudes depende la percepción que los clientes tienen de determinado producto y/o servicio.

Varios estudios han demostrado que la mejor manera de mantener productivos a los colaboradores de una empresa es a través de la motivación, la cual no debe basarse sólo en el aspecto económico como muchas empresas aún creen (un paquete de prestaciones y remuneraciones es importante), pero no es lo único que se requiere para llegar a los índices de desempeño esperados en las organizaciones y mantenerlos.

Uno de los principales factores no monetarios e intangibles que conservan a la fuerza de ventas contenta con su trabajo –y que también es de alto valor agregado para la empresa–, es la capacitación. A medida que un colaborador sabe realizar mejor y más profesionalmente su trabajo y conoce todas las características del producto o servicio que promueve, mayor será su desempeño final en el campo y su actitud con los clientes será de apertura y seguridad, porque no existirá ningún área desconocida por él.

Los profesionistas de hoy buscan ser parte de una empresa que genere la certidumbre de un plan de carrera dentro de su plan de compensaciones, en donde se vaya capacitando en cada etapa de acuerdo con las habilidades que sus responsabilidades requieran para permanecer en constante crecimiento personal y profesional, lo cual, sin duda alguna, incrementa la productividad y los resultados a largo plazo en las organizaciones.

Otro factor a considerar, que la mayoría de las veces pasa desapercibido, son los cambios que se generan y repercuten directamente en la forma de trabajo y el estilo de vida previamente establecido de las personas. El lanzamiento de un producto o servicio, un cambio de políticas, la contratación de un nuevo integrante de la fuerza de ventas, la reasignación de funciones, entre otros, son agentes de cambio que se convierten en fracturadores de la “zona de confort” que, sin darse cuenta, comienzan a manejar los colaboradores. Esto repercute en el desempeño y forma parte de la motivación que debe darse en cada caso. No todos los empleados tienden a alcanzar el mismo nivel de respuesta a situaciones de cambio, unos se adaptan más rápido, otros no lo hacen y tarde o temprano abandonarán la empresa, pero lo ideal es manejar los cambios de manera sencilla y paulatina.

El reto de hoy en día consiste en ¿cómo un director o gerente de ventas mantiene motivada al mismo tiempo a toda su fuerza de ventas cuando cada uno de los integrantes es diferente? Parece una pregunta sumamente difícil de responder, pero no lo es: lo ideal es lograr acercarse abiertamente con cada uno de los colaboradores y entender el rol que cada uno juega dentro del equipo de ventas para darle a cada quien

su lugar y las funciones, zonas y clientes que mejor manejará por sus características personales.

En el área de capacitación del área de ventas reconocemos nueve personalidades diferentes de los vendedores. A continuación se mencionan y se sugiere la forma de tratarlas y motivarlas en cada caso.

1.- Perfeccionista

Trato: Darle funciones de alto nivel de responsabilidad.

¿Cómo motivarlo? Reconocer su esfuerzo por cumplir reglas y generar planes.

2.- Ayudador

Trato: Darle funciones de alto grado de sociabilidad.

¿Cómo motivarlo? Una palmada o un diploma serán suficientes.

3.- Alcanzador

Trato: Darle funciones que requieran alcanzar altos objetivos.

¿Cómo motivarlo? Con un reconocimiento público.

4.- Individualista

Trato: Darle funciones en las que pueda destacar él solo.

¿Cómo motivarlo? Agradecerle su importante colaboración individual para el total de la compañía.

5.- Observador

Trato: Darle funciones en las que la investigación y búsqueda sean la clave.

¿Cómo motivarlo? Sólo necesita tiempo suficiente para lograr su objetivo.

6.- Jugador de equipo

Trato: Darle funciones que involucren a otros miembros de la organización.

¿Cómo motivarlo? Dar a conocer a todos su trabajo como líder de equipo.

7.- Entusiasta

Trato: Darle funciones que requieran mucha energía, sin importar las metas.

¿Cómo motivarlo? Invitarlo a fiestas y viajes o cualquier evento o actividad deportiva o recreativa.

8.- Líder:

Trato: Ponerlo a cargo de colaboradores que no sepan trabajar solos.

¿Cómo motivarlo? Reconocerle su esfuerzo siempre en privado.

9.- Tranquilo:

Trato: Ponerlo a resolver conflictos, pues siempre encontrarán el balance y los acuerdos.

¿Cómo motivarlo? No se requiere motivación alguna, sólo querrá ver todo en orden.

Estas nueve personalidades permitirán a cada responsable del área de ventas mantener motivado a todo su equipo de trabajo, independientemente del plan de compensaciones que se maneje. Esto genera un ambiente muy adecuado para evitar que después de un gran esfuerzo e inversión en mantener capacitada y motivada a la fuerza de ventas, ésta se desintegre y, peor aún, se vaya con la competencia. Además, es un arma sencilla para disminuir la creciente rotación de personal en el área de ventas.

Finalmente, cabe mencionar que la motivación es una herramienta que no genera costos extras a las organizaciones si se sabe manejar, pues además de mantener actualizados a los integrantes de la fuerza de ventas de las empresas, les ayuda a trabajar adecuadamente a pesar de los altos niveles de estrés que se manejan en esta área de la organización. La remuneración económica no es la solución a la motivación, deben hacerse planes a la medida para las empresas y para cada uno de los colaboradores de las mismas. ¡Manos a la obra!

Marshall, Greg. *Sales Force Management*. Nueva York. E.U.A.  
McGraw-Hill, 2002.